

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.841.01.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, гр. 218-ЕП-Д24
спеціальності 051 «Економіка»
(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)



Владислав СВІТЛИЧНИЙ

(підпис)

Керівник: проф., докт. екон. наук

Вікторія ОВЧИННІКОВА

Рецензент: професор, д-р екон. наук

Олена ДИКАНЬ

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

_____  _____ Володимир ДИКАНЬ

« _____ » _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Світличному Владиславу Сергійовичу

1 Тема «Формування системи управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації»

керівник Овчиннікова Вікторія Олексіївна, д-р, екон. наук, професор

затверджені наказом УкрДУЗТ від “27” лютого 2025 року № 60/25

2 Строк подання студентом закінченої роботи «06» січня 2026 року

3 Вихідні дані Статистичні дані

Фінансово-економічна звітність підприємства

Стратегія розвитку ПОСП «Батьківщина»

Науково-методична література

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Теоретичні засади управління бізнес-процесами підприємства

2 Діагностика фінансово-економічної діяльності приватно-орендного сільськогосподарського підприємства «Батьківщина»

3 Удосконалення системи управління бізнес-процесами підприємства в контексті цифровізації економіки

5 Перелік графічного матеріалу

- 1 Функціональна та процесна моделі управління: зміст, переваги та обмеження
- 2 Характеристики бізнес-процесів як об'єкта управління діяльністю сучасних підприємницьких структур
- 3 Організаційна модель забезпечення бізнес-процесі
- 4 Етапи формування ефективної бізнес-моделі підприємницької структури
- 5 Основні завдання процесного підходу в управлінні підприємством
- 6 Ключові напрямки цифрової трансформації сучасних підприємств
- 7 Динаміка обсягових показників за 2021-2024 рр
- 8 Аналіз показників, що характеризують стан трудової діяльності на підприємстві за 2023 – 2024 рр
- 9 Ефективність використання основних виробничих фондів
- 10 Показники фінансової стійкості підприємства
- 11 Організаційно-економічна модель формування системи управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації
- 12 Прогнозовані ефекти формування системи управління бізнес-процесами в умовах цифровізації

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «_24_» лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні засади управління бізнес-процесами підприємства	21.05.2025	викон.
2 Діагностика фінансово-економічної діяльності приватно-орендного сільськогосподарського підприємства «Батьківщина»	31.10.2025	викон.
3 Удосконалення системи управління бізнес-процесами підприємства в контексті цифровізації економіки	27.11.2025	викон.
Висновки	22.12.2025	викон.
Графічна частина	31.12.2025	викон.

Студент  Владислав СВІТЛИЧНИЙ

Керівник  Вікторія ОВЧИННІКОВА

Зміст

Вступ	5
1 Теоретичні засади управління бізнес-процесами підприємства	8
1.1 Сутність та класифікація бізнес-процесів підприємства	8
1.2 Процесний підхід в управлінні підприємством	23
1.3 Вплив цифровізації економіки на систему управління бізнес-процесами	28
Висновки за розділом 1	35
2 Діагностика фінансово-економічної діяльності приватно-орендного сільськогосподарського підприємства «Батьківщина»	38
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства	38
2.2 Аналіз обсягу виробництва та реалізації продукції	40
2.3 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів	45
2.4 Аналіз ефективності використання основних фондів	51
2.5 Аналіз фінансово-економічних показників підприємства	55
Висновки за розділом 2	63
3 Удосконалення системи управління бізнес-процесами підприємства в контексті цифровізації економіки	70
3.1 Принципи та положення формування системи управління бізнес-процесами підприємства	70
3.2 Визначення ефектів від реалізації запропонованих заходів	84
Висновки за розділом 3	89
Висновки	92
Список використаних джерел	94

					МРЕ.841.01.06 ПЗ				
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Формування системи управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації	Літ.	Арк.	Аркуші	
Розроб.		Світличний						4	101
Перевір.		Овчиннікова							
Рецензент									
Н.контр		Назаренко						УкрДУЗТ	4
Затверд.		Дикань							

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 12 слайдів презентації, 101 аркуш пояснювальної записки формату А4, що включає 15 рисунків, 7 таблиць, 84 літературних джерела.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, ЦИФРОВІЗАЦІЯ, БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ, СИСТЕМА, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА МОДЕЛЬ, ІНСТРУМЕНТИ, ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ.

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством в умовах цифровізації.

Метою дослідження є наукове обґрунтування і розробка теоретичних положень та практичних заходів щодо формування системи управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації.

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні основи і вдосконалено організаційно-економічну модель формування системи управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації шляхом систематизації та поглиблення принципів і функцій управління, а також їх інтеграції з основними та допоміжними виробничими процесами.

Розроблено інструменти реалізації організаційно-економічної моделі формування системи управління бізнес-процесами підприємства.

Розкрито методи та модель формування системи управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації.

Сформовано комплекс теоретичних положень та практичних заходів щодо створення цілісної системи забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації.

ABSTRACT

This qualification work includes 12 presentation slides, 101 sheets of explanatory notes in A4 format, including 15 figures, 7 tables, 84 literary sources.

Keywords: MANAGEMENT, ENTERPRISE, DIGITIZATION, BUSINESS PROCESSES, SYSTEM, ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MODEL, TOOLS, PRINCIPLES, FUNCTIONS.

The object of the study is the process of enterprise management in the context of digitalization.

The purpose of the study is the scientific substantiation and development of theoretical provisions and practical measures for the formation of a system for managing enterprise business processes in the context of digitalization.

The qualification work summarizes the theoretical foundations and improves the organizational and economic model of forming a business process management system of an enterprise in the conditions of digitalization by systematizing and deepening the principles and functions of management, as well as their integration with the main and auxiliary production processes.

Tools for implementing the organizational and economic model of forming a business process management system of an enterprise have been developed.

Methods and a model for forming a business process management system of an enterprise in the conditions of digitalization have been revealed.

Theoretical provisions and practical measures have been formed to create a holistic system for ensuring business competitiveness in the conditions of digitalization.

Список використаних джерел

- 1 Балан О. С., Філіппова С. В. Прийняття інвестиційних рішень в інвестиційному менеджменті : монографія. Донецьк : Вид-во «Ноулідж», 2013. 371 с.
- 2 Геєць В. Ліберально-демократичні засади: курс на модернізацію України. Економіка України. 2010. № 3. С. 4–20.
- 3 Довгань Л. Є., Герасимчук В. Г., Малик І. П. Інституціональне середовище українських моделей корпоративного управління. Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. 2006. Вип. 103-2. С. 214-221.
- 4 Крикавський Є. В., Люльчак З. С. Економіка і фінанси підприємств. Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2013. 694 с.
- 5 Компанієць В. В. Система якості управління (менеджменту) на залізничному транспорті: концептуальні підходи та методика оцінки «людської складової». Залізничний транспорт України. 2009. №3. С. 42-47.
- 6 Бутинець Т. А. Внутрішній контроль виробничої діяльності підприємства: управлінський підхід. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2008. №. 1 (43). С. 28-32
- 7 Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
- 8 Кравченко В.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.
- 9 Гудзь П. В., Остапенко Т. І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління. 2011. № 4. С. 139–142.
- 10 Менеджмент і адміністрування: підручник; Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Дніпро: Арт-Прес. 2023. 352 с.
- 11 Бутко М. П. Виробничий менеджмент: підручник. Бутко М. П. К.: ЦУЛ, 2020. 400 с.

12 Кравченко В. О. Основи менеджменту: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2018. 211 с.

13 Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.

14 Кузьмін О. Є. Менеджмент: навч. посіб. Кузьмін О. Є., Мала Н. Т., Мельник О. Г., Саніна О. Р. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. 240 с.

15 Мазаракі А. А., Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: Фоліо, 2020. 846 с.

16 Макаренко І. І. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент». Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 82 с.

17 Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент: навч. посіб. Д.: Національний гірничий університет, 2017. 381 с.

18 Кучеренко Д.Г. Менеджмент: курс лекцій. М-во праці та соц. політики України, Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. К.: ІПК ДСЗУ, 2009. 212 с.

19 Семернікова І. Економіка підприємства: навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ–плюс, 2003. 292 с.

20 Кисіль З. Р. Основи управління : посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 232 с.

21 Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. Менеджмент : підручник. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

22 Дикань В.Л., Соломніков І.В. Інжиніринго-маркетинговий центр інноваційних технологій як основа активізації інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 57. С. 9-20.

23 Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : "Центр учбової літератури", 2013. 272 с.

24 Куліш Н.В., Давидюк Ю.В. Процесний підхід як основа управління бізнес-процесами підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/133.pdf>

25 Рижик І.О. Глебова А.О., Сиягівська В.С. Особливості формування моделі управління бізнес – процесами сфери послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. № 1. С. 152–160.

26 Sydorova E., Sydorov O., Kakovkina O. Anti-crisis strategy of state governance in the wartime: an example of Ukraine. Sustentabilidade em Debate this link is disabled, 2022. №13(2). pp. 175–189.

27 Стец І.І. Процесний підхід до управління як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 23. С. 161–167.

28 Траченко Л.А. Процесний підхід у систем управління якістю підприємств сфери послуг. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 2. С. 251–257.

29 Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.

30 Андрущенко Н.О. Роль процесного підходу в управлінні бізнесом. Науковий огляд. 2014. Том 2. № 1. URL: <https://www.naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/102/146>

31 Зайченко М.В. Моделювання багатомірної структури бізнес-процесів на підприємстві. Молодий вчений. 2016. № 12. С. 750–753.

32 Іващенко А.Г. Процесний підхід до управління як передумова підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства. Фінансовий простір. 2015. № 2 (18). С. 412–417.

33 Козенков Д.Є., Альошина Т.В., Гайдук І.В. Процесний підхід до управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. Випуск № 38. С. 1–7.

34 Куліш Н.В., Давидюк Ю.В. Процесний підхід як основа управління бізнес-процесами підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/133.pdf>

35 Павлова В.А., Паршина О.А. Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій. Академічний огляд. 2017. № 1. С. 54–61.

36 Соколова Л.В. Формування механізму застосування процесного підходу у менеджменті підприємства для прискорення адаптації до змін умов ринку. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2015. № 1 (36). С. 134–139.

37 Швиданенко Г.О., Приходько Л.М. Оптимізація бізнес-процесів. Київ : КНЕУ, 2012. 487 с.

38 Дикань В. Л., Маслова В. О. Організація виробництва: підручник для студ. вищ. навч. закладів. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 421 с.

39 Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту: навч посібник. Х.: ТОВ «Планета–принт», 2015. 139 с.

40 Дикань В.Л., Кірдіна О.Г. Сутнісні аспекти конкурентоспроможності національної економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. Харків, УкрДАЗТ. 2009. № 28. 320 с.

41 Дикань В.Л., Боровик Ю.Т., Полякова О.М., Чорнобровка І.В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: Конспект лекцій: У 3 ч. Харків: УкрДАЗТ, 2008. Ч. 2. 58 с.

42 Гончаренко Н.Г. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень на підставі економічного аналізу господарської діяльності підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 30. С. 52–54.

43 Чайка Т.О. Розвиток виробництва органічної продукції в аграрному секторі економіки України: монографія. Донецьк : Вид-во «Ноулідж». 2013. 319 с.

44 Чудовська В.А., Шкуратов О.І., Кипоренко В.В. Еколого-економічний механізм розвитку органічного сільського господарства: теорія і практика: монографія. К.: ДКС-Центр, 2016. 332 с.

45 Скрипчук П. М., Пічура В. І., Терновий Ю. В. Інформаційне забезпечення розвитку органічного сільського господарства: монографія. Рівне: НУВГП, 2018. 180 с.

46 Барсукова В.С., Котуранова Т.В. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод стратегічного управління підприємством. Економічний простір. 2012. №61. С. 249–255.

47 Мельник Л.Г., Таранюк Л.М. Сутність та природа бізнес-процесу при реалізації реінжинірингу на промислових підприємствах. Бізнес Інформ. 2012. №10. С. 88–92.

48 Куцай, Н. С., Дубицький, О. С., Онищук, В. П. Особливості розробки бізнес-планування створення нового автосалону автомобілів з пробігом в Україні. Економічний простір. 2020. 155. 25-29.

49 Лизанець А.Г., Роман С.А. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод вдосконалення ведення бізнесу. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. Вип. 2(10). 2018. С.54-59.

50 Москаленко В. В. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія. Харків : Видавництво «Точка», 2018. 208 с.

51 Похильченко О, Фергч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки. 2019. 848 с.

52 Сакун Л. М., Сухомлин Л. В., Різніченко Л. В., Велькін Б. О. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. Економіка і організація управління. 2020. № 2 (38). С. 81- 97.

53 Таранюк, Л. М. Теоретико-методологічні засади управління вибором напрямів реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2015. № 1. С. 119 -129.

54 Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів. К.: Університет економіки та права «КРОК», 2017. 238 с.

55 Костіна О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент антикризового управління підприємством URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream.pdf>

56 Захарова Д. С. Ефективність виробництва органічної продукції сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; Нац. Ун-т вод. Госп-ва та природокористування. Рівне, 2015. 20 с.

57 Безус Р.М. Організаційно-економічні засади ефективного розвитку органічного агровиробництва: монографія. Дніпропетровськ: Лізунов Пресс. 2014.380 с.

58 ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64030

59 Козир С.В., Слесарев В.В., Ус С.А., Хом'як Т.В. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 162 с.

60 Филюк Г., Піменов С., Піменова О. Бізнес-модель підприємства: формування та реалізація : монографія; за заг. ред. проф. Г.М. Филюк. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 220 с.

61 Pohle G., Chapman M. IBM's Global CEO Report 2006: Business Model Innovation Matters. *Strategy & Leadership*. 2006. № 34(5). P. 34–40.

62 Zott C., Amit R. Business Model Design: An Activity System Perspective. *Long Range Planning*. 2010. № 43(2/3). P. 216–226.

63 Afuah A. *Business Models: A Strategic Management Approach*. New York : McGraw-Hill, 2004. 415 p.

64 Назаренко І.Л. Бізнес-моделі інтелектуального підприємництва. Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів: монографія / за заг. ред. О.С. Іванілова. - Х.: ФОП Панов А.М., Видав. Дім "В справі", 2016. С. 304-316.

65 Карчева Г.Т. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. Фінансовий простір. 2017. № 3(27). С. 13–21.

66 Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2016. № 6. С. 105–112.

67 Краус Н.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_-2018/8.pdf

68 Юдіна Т. М. Цифрова економіка крізь призму філософії господарства та політичної економії. Філософія господарства. 2017. № 1. С. 193–201.

69 Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 252 с.

70 Адлер О.О., Мацкевічус С.С. Обґрунтування вибору виду аналізу господарської діяльності сучасного підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. № 1. С. 68–74.

71 Ковальчук. Т.М. Теорія економічного аналізу: навч. посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2011. 554 с.

72 Пітерс С. Парадокс Шимпанзе. Менеджмент розуму. Київ: Book Chef, 2020. 423 с.

73 Назаренко І.Л. Бізнес-моделі інтелектуального підприємництва. Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів: монографія / за заг. ред. О.С. Іванілова. Х.: ФОП Панов А.М., Видав. Дім "В справі", 2016. С. 304-316.

74 Нестуля О. О., Нестуля С. І., Карманенко В. В. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: навч. посібн. К.: Знання, 2013. 287 с.

75 Карпіщенко О. І. К 26 Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. Суми : Сумський державний університет, 2024. 349 с.

76 Кожанова Є. П. Економічний аналіз: навч. посіб. Х.: ВД «ІНЖЕК », 2005. 340 с.

77 Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 639 с.

78 Мельник В.М. Основи економічного аналізу: навч. посіб. К.: Кондор, 2008. 128 с.

79 Ізмайлов Я.О. Функції економічного аналізу в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку економіки. Економічний аналіз. 2016. Т. 24. № 2. С. 50–58.

80 Шпак Г.М. Удосконалення оцінювання сертифікованих сільськогосподарських земель. Економіка та держава. 2013. 6. С. 77-81.

81 Овчиннікова В.О., Носатенко О.Д., Світличний В.С. Бізнес-процеси підприємства та механізм їх управління в умовах трансформацій. Причорноморські економічні студії. 2025. № 95. С. 251-255.

82 Світличний В.С. Механізм реалізації міжфункціональних бізнес-процесів. Матеріали 85-ї студентської науково-технічної конференції. Х. : УкрДУЗТ, 2025. 829 с. URL : tezi-sntk-85_2025.pdf

83 Дикань В. Л., Токмакова І. В., Назаренко І. Л. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 051 «Економіка». Харків : УкрДУЗТ, 2023. 63 с.

84 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності. За заг. ред. Л. М. Козара. Х.: УкрДАЗТ, 2014. 54 с.